

PENGARUH PELATIHAN, PENGALAMAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KABUPATEN MOROWALI

Harry Trijanuar

Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The aims of this research are: 1) to determine and analyze the simultaneous influence of training, work experience, and work discipline on civil servants' performance in The Agency of Staffing, Education, And Training, Morowali Regency; 2) to determine and analyze the influence of training on civil servants' performance; 3) to determine and analyze the influence of work experience on civil servants' performance; 4) to determine and analyze the influence of work discipline on civil servants' performance. The type of the research is survey and causal that involves 42 respondents who are selected through census method. Based on the multiple linear regressions test, the study shows that: 1) training, work experience, and work discipline simultaneously have positive and significant influence on civil servants' performance in The Agency of Staffing, Education, And Training, Morowali Regency; 2) Training has positive and significant influence on civil servants' performance; 3) work experience has positive and significant influence on civil servants' performance; 4) work discipline has positive and significant influence on civil servants' performance.

Keywords: *training, work experience, work discipline, and civil servants' performance*

Kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan melalui pelatihan, karena dengan adanya pelatihan setiap karyawan dapat memperbaiki setiap kesalahan-kesalahan yang mungkin pernah dilakukan, agar dapat lebih mengembangkan kemampuan atau talenta yang ada, serta ketrampilan yang ada sehingga dapat berpengaruh terhadap sebuah kinerja atau prestasi kerja yang baik. Salah satu cara yang umum dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui pelatihan kerja. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi kemampuan (*ability*) yang dimiliki belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu penting bagi

perusahaan untuk melaksanakan pelatihan agar karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana melakukannya. Pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan (Nawawi, 2003: 112) Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki setiap *performansi* pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya (Gomes 2003).

Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu organisasi. Dengan memperoleh pengalaman kerja, maka tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik. Sedangkan pengalaman kerja jelas sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan mempunyai pengalaman kerja, maka kinerjapun akan meningkat. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang – kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah

klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*). Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu (Sastrohadiwiryono, 2005 : 163). Hariandja (2002:120) menyatakan pengalaman kerja adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki sebelumnya selama kurun waktu tertentu. Sedangkan pengalaman kerja menurut Hasibuan (2002:55) pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi.

Disamping itu, menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata “disiplin” berasal dari kata Latin “diciplina” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Moekijat, 2004:34). Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong penelitian survey dan kausal (*causality*). Penelitian survey merupakan penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga

ditemukan kejadian – kejadian relatif, distribusi, dan hubungan – hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Kerlinger dalam Sugiyono, 2008:7). Penelitian kausal merupakan penelitian yang bertujuan membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti yaitu independen dan dependen (Istijanto, 2005:21)..

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali selama 3 (tiga) bulan yang dimulai pada Bulan Desember 2015 sampai dengan Februari 2016. Penentuan lokasi penelitian karena pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali ini belum pernah dilakukan penelitian dengan judul serupa dan kesediaan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali untuk diteliti sehingga mempermudah akses penyebaran kuesioner serta perolehan data..

Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali yang berjumlah 42 orang. Menurut Arikunto (2006), jika populasinya kurang dari, 100 maka populasi tersebut dapat digunakan sebagai sampel. Sedangkan Sugiyono (2003) menyebutkan bahwa sampel jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relative kecil. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 responden (sampel jenuh).

Definisi Operasional Variabel

1. Pelatihan (*Independen Variabel*) dengan symbol X1

Pelatihan dalam penelitian ini adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metoda tertentu secara konsepsional pada Badan Kependidikan, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali. Dimensi yang relevan didasarkan pada teori Dale (2003) yaitu pengetahuan dan keterampilan..

2. Pengalaman Kerja (*Independen Variabel*) dengan symbol X_2

Pengalaman kerja dalam penelitian ini adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai pada Badan Kependidikan, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam penelitian ini, dimensi variabel pengalaman kerja pegawai mengadopsi pendapat yang dikemukakan oleh Harianja (2002) yaitu: masa kerja dan jenis pekerjaan selama periode tertentu.

3. Disiplin Kerja (*Independen Variabel*) dengan symbol X_3

Definisi disiplin kerja dalam penelitian ini adalah suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari Badan Kependidikan, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali, baik tertulis maupun tidak tertulis. Dimensi yang digunakan menurut Robbins (2006) meliputi; kemampuan menguasai diri, kemampuan dalam melaksanakan norma-norma, mentaati tata cara dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap tugas yang diemban.

4. Kinerja Pegawai (*Dependen Variabel*) dengan symbol Y

Kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok pada Badan Kependidikan, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika.. Adapun dimensi kinerja

pegawai yang relevan menurut Byars dan Rue (2008:216); yakni usaha, kemampuan dan persepsi tugas.

Teknik Analisis Data

Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2003), statistik deskriptif dapat digunakan bila penelitian hanya ingin mendeskripsikan data sampel dan tidak ingin membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi dimana sampel di ambil. Termasuk dalam statistik deskriptif antara lain penyajian data melalui tabel dan perhitungan prosentase.

Uji Asumsi Klasik

Agar diperoleh model persamaan regresi yang baik, maka terhadap model persamaan regresi yang terbentuk perlu dilakukan beberapa uji asumsi, antara lain:

1). Uji *Multikolinearitas*

Menguji apakah pada model regresi yang ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat *problem multikolinearitas*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebasnya (Santoso, 2000:203).

2). Uji *Heteroskedastisitas*

Menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *heteroskedastisitas* serta jika varian berbeda, maka disebut *heteroskedastisitas*. (Santoso, 2000:208).

3). Uji Normalitas

Menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terganggu, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi yang normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang terdistribusi normal atau mendekati normal (Santoso, 2000 : 212).

Model Analisis

Dalam penelitian ini model analisis

yang digunakan adalah regresi linear berganda (*multi linear regression analysis*). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan, pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali, serta variabel manakah yang paling dominan pengaruhnya. Demikian pula besarnya pengaruh dari setiap variabel bebas atau melalui uji-t akan terlihat pada hasil pengolahan data tersebut.

Model statistik analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel tergantung (Y). Setelah itu hipotesis penelitian ini akan diuji dengan menggunakan uji F dan uji t. Spesifikasi model yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini adalah formula regresi berganda untuk populasi (Supranto, 2001 : 236) sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + \epsilon$$

dimana :

Y= Variabel tergantung/*dependent*

β_0 = Konstanta/*intercept*

$\beta_1 - \beta_k$ = Koefisien Regresi Parsial

X_1, X_k = Variabel bebas/*independent*

ϵ = *Epsilon*/kesalahan pengganggu (*disturbance's error*)

Selanjutnya formula tersebut dijabarkan ke dalam penelitian dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y= Kinerja Pegawai

β_0 = Konstanta/*intercept*

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien Regresi Parsial

X_1 = Pelatihan

X_2 = Pengalaman Kerja

X_3 = Disiplin Kerja

ϵ = *Epsilon*/kesalahan pengganggu (*disturbance's error*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali

Berdasarkan analisis hasil uji regresi diketahui bahwa variabel pelatihan, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali apabila pelatihan pegawai terus ditingkatkan, ditunjang dengan pegawai yang berpengalaman dengan disiplin kerja yang tinggi maka akan berujung pada peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali

Variabel pelatihan yang dibentuk dari 2 (dua) dimensi yaitu: pengetahuan dan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.

Hasil analisis tanggapan responden yang memperkuat analisis regresi diatas pada variabel pelatihan, dimensi pengetahuan, pegawai mengakui bahwa mereka merasa telah memahami pekerjaan setelah mengikuti pelatihan, pemahaman pegawai terhadap pekerjaan dibidang kerja bertambah setelah mengikuti pelatihan, mampu menyelesaikan pekerjaansetelah mengikuti program pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaannya. dimensi keterampilan, pegawai mengaku bahwa setelah mengikuti pelatihan, mereka semakin terampil dalam bekerja dibidang kerjanya, setelah mengikuti

pelatihan, mereka selalu menemukan ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan di unit kerjanya dan pelatihan kerja merupakan salah satu sarana memupuk keterampilan pegawai dalam bekerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa ketika dalam bekerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali, menjadikan hasil pelatihan pegawai merupakan penentu atas meningkatnya kinerja pegawai. Semakin sering pegawai mengikuti pelatihan akan semakin meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Mamangkey, Tumbel dan Uhing (2015), yang mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali

Variabel pengalaman kerja yang dibentuk dari 2 (dua) dimensi yaitu: masa kerja dan jenis pekerjaan selama periode tertentu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.

Hasil analisis tanggapan responden yang juga memperkuat hasil analisis regresi di atas pada variabel pengalaman kerja, dimensi masa kerja pegawai mengakui bahwa mereka menguasai pekerjaan karena telah lama bekerja, mereka juga mengakui bahwa masa kerja merupakan salah satu penentu penguasaan pekerjaan, masa kerja yang lama membuat pegawai lebih teliti dalam bekerja dan pegawai telah memahami sepenuhnya pekerjaan karena telah lama bekerja. Dimensi jenis pekerjaan selama periode tertentu, pegawai mengakui bahwa mereka menguasai pekerjaan karena telah lama pengalaman mengerjakannya, memahami pekerjaan karena selalu

dikerjakan dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diharapkan karena pengalaman mengerjakannya.

Temuan hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa, pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali. pegawai menganggap bahwa pengalaman kerja merupakan modal utama dalam memahami dan mengetahui suatu pekerjaan, pegawai yang telah memiliki masa kerja yang lama cenderung mampu memberikan kinerja yang maksimal, karena telah menguasai pekerjaannya. Oleh sebab itu kinerja yang maksimal bukanlah hal yang sulit untuk ditingkatkan oleh pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.

Kenyataan menunjukkan semakin lama seorang pegawai bekerja maka, semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Sebaliknya, semakin singkat masa kerja seseorang biasanya semakin sedikit pula pengalaman yang diperolehnya. Pengalaman bekerja memberikan keahlian dan keterampilan dalam kerja, sedangkan keterbatasan pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keterampilan dan keahlian yang dimiliki semakin rendah.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sa'diyah dan Endratno (2013), yang mengatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali

Variabel disiplin kerja yang dibentuk dari 4 (empat) dimensi yaitu: kemampuan menguasai diri, kemampuan dalam melaksanakan norma, mentaati tata cara dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap tugas yang diemban

memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.

Hasil analisis tanggapan responden yang juga memperkuat hasil analisis regresi diatas pada variabel disiplin kerja, dimensi kemampuan menguasai diri pegawai mengakui bahwa mereka telah mampu mengatur waktunya dalam bekerja, tidak mudah terpengaruh dengan hal lain yang dapat mengorbankan waktunya dalam bekerja, pegawai juga mengakui bahwa telah mampu mengendalikan diri dengan hal lain yang dapat merusak pekerjaannya. Dimensi kemampuan dalam melaksanakan norma, pegawai mengakui bahwa mereka telah bekerja sesuai tugas-tugas pokok diunit kerjanya, bekerja sesuai dengan fungsinya diunit kerjanya dan selalu menciptakan suasana kerja yang baik sesuai norma yang berlaku. Dimensi mentaati tata cara dalam melaksanakan tugas, pegawai mengakui bahwa setiap melaksanakan tugas pekerjaan pegawai selalu mengikuti instruksi pimpinan, selalu memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat dan selalu mengerjakan pekerjaan sesuai perintah pimpinan. Dimensi tanggung jawab terhadap tugas yang diemban, pegawai mengakui bahwa mereka selalu mengerjakan pekerjaan tepat waktu, bertanggung jawab dengan pekerjaannya dan tidak pernah meninggalkan pekerjaan sebelum selesai.

Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali dalam bekerja, menjadikan disiplin kerja sebagai sebuah keharusan yang harus dilaksanakan diantaranya bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya, mengikuti instruksi pimpinan dan mengerjakan pekerjaan tepat waktu. Mereka menganggap bahwa ketika mereka meningkatkan disiplin kerjanya maka akan menimbulkan atau akan meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan pendapat Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu juga penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eko Santoso (2013), yang mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan, pengalaman kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.

3. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali.

Rekomendasi

Dari hasil kesimpulan yang telah dijelaskan, maka disarankan sebagai berikut:

1. Pada variabel pelatihan disarankan kepada pimpinan organisasi agar lebih ditingkatkan, membuat jadwal program pelatihan yang teratur kepada pegawai agar pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
2. Pengalaman kerja PNS yang ada selama ini, disarankan kepada pimpinan organisasi agar lebih ditingkatkan lagi, yakni mengusahakan agar penempatan pegawai melihat dari segi masa kerjanya, karena masa kerja pegawai yang lama akan membuat pegawai lebih teliti dalam bekerja dan memahami pekerjaannya karena selalu mengerjakannya.
3. Disiplin kerja yang selama ini dipraktekkan di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Morowali, disarankan agar ditingkatkan lagi misalnya dengan mengarahkan pegawai untuk bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya, bekerja sesuai perintah pimpinan dan tidak pernah meninggalkan pekerjaan sebelum selesai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah S.W.T atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan. Selesaiannya tesis ini banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan serta motivasi dari berbagai pihak, utamanya kepada Ketua Tim Pembimbing Prof. Dr. H. Djayani Nurdin,

SE.,M.Si dan Anggota Tim Pembimbing Harnida Wahyuni Adda, SE.,M.A.,P.hD. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita sekalian, terutama bagi diri penulis.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Vol. 2. No 4. Hal 50-59.
- Byars, Lyold L dan Leslie W. Rue. 2008. *Human Resource Management*. New York: The McGraw-Hill Companies, inc.
- Dale, Margaret A. 2003. *The Art of HRD. Developing Management Skills. Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Bhuana Ilmu Populer. Jakarta
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Hariandja. Marihot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Askara, Jakarta.
- Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia, Cara Praktis Mendeteksi Dimensi – Dimensi Kerja Karyawan*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta .
- Mamangkey, Tumbel dan Uhing. 2015. Pengaruh Pelatihan, Pengalaman dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 3 No. 1 Hal. 737-747
- Moekijat. 2004. *Manajemen Lingkungan Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Bisnis Yang*

- Kompetitif), Gadjah Mada University Press Yogyakarta
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sa'diyah dan Endratno. 2013. Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Depo Pelita PT. Pelita Satria Perkasa Sokaraja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 1 No. 1 hal. 74-86.
- Santoso, Eko. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Central Asia Kudus. *Artikel*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Diponegoro. Semarang. Vol. 1 No.2. Hal.1-9
- Santoso, S, 2000. *Statistik Parametrik*. Jakarta : PT. Elex Komputindo.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto.2005.*Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administrasi dan Operasional)*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, cetakan ke 3 : Desember
- Setiawan, Budi, dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*, Vol. 2 No. 2, Hal. 181-250.
- Sugiyono, 2003, *Statistik Untuk Penelitian*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Supranto, J. 2001, *Pengukuran Tingkat Kepuasan pelanggan Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*, Rineke Cipta, Jakarta